

# Communication Pattern Strategies Dependent on the Transgression of Professional Sports Teams

Sang Hyun Lee and Philsoo Kim\*

Korea Sport Management Research Institute

## Article Info

Received 2022.11.29.

Revised 2023.02.28.

Accepted 2023.03.02.

## Correspondence\*

Philsoo Kim

philsookim@naver.com

## Key Words

Communication pattern strategies,  
Transgression,  
Professional sport teams,  
Word cloud,  
Big data

**PURPOSE** The purpose of this study was to synthetically explore different communication strategy patterns that are dependent on the events and stakeholders, which include professional sports players, teams, and the associations. **METHODS** Using the Python program, we performed web crawling and machine learning algorithms to analyze news articles for our research analyses. In particular, 696 articles on driving under the influence (DUI) of alcohol were gathered and subject to descriptive scrutiny; a total of 782 sentences were selected for the analysis. Also, among the 509 articles on illegal gambling, 484 sentences were analyzed. Moreover, 50 frequently reported words were extracted from these sentences to assess their frequencies through the word cloud method for concrete visualization. Then, the data were mapped in order to systemically understand the communication strategy patterns for each case, which were dependent on the stakeholders and timing of the event. **RESULTS** The empirical results revealed that in case of unethical events of driving under the influence that were reported in the news, most of the subjects chose an apology strategy immediately, but for illegal gambling reports, the parties involved rarely respond and it was difficult to find specific strategy patterns among the subjects. **CONCLUSIONS** The present study reveals that when professional sports teams were exposed to transgression, depending on the characteristics of the event and stakeholders, they chose different communication strategies involving fan characteristics for the event and subjects. Ultimately, they chose different strategies dependent on their fans' involvement.

## 서론

우리나라가 사회경제적으로 변영하고 발전함에 따라 과거 성과와 성장만을 강조하던 사회 분위기는 윤리적인 측면을 강조하고 중요시하는 패러다임으로 전환이 이루어지기 시작했다. 이러한 흐름은 스포츠 산업의 영역에서도 크게 다르지 않게 나타난다. 사회의 변화와 마찬가지로, 과거에도 쉽게 용납될 수 없었던 선수의 비도덕적인 사생활이나 불법행위가 이제는 더욱 용인되기 어려운 실정으로 보인다.

프로스포츠 팬들은 자신이 응원하는 팀은 물론 다른 팀들의 성격과 동향에 꾸준히 관심을 보이며 다른 팬들과 온·오프라인에서 꾸준히 소통하고, 커뮤니티를 형성하고 구단 선수나 감독은 물론 프

린트 경영진의 인사조직 측면의 의사결정까지도 영향을 미친다 (Jacobson, 1979; Koerber & Zabara, 2017). 팬들은 프로스포츠 팀에서 발생할 수 있는 불법행위(transgression)와 윤리적인 문제에 대해서도 과거 그 어떤 시기보다 더 많은 관심을 가지기 시작했고, 미디어 역시 이러한 흐름에 따라 프로스포츠팀이나 선수, 협회 등에서 발생한 윤리적인 문제의 현안에 관하여 더 많은 보도를 쏟아내기 시작했다. 그 결과 팬들은 프로스포츠팀 이해관계자들의 비윤리적인 행위를 접할 기회가 더욱 많아졌다.

이러한 변화 속에서 프로스포츠 팬들은 선수들의 음주운전이나 불법도박과 같은 불법행위와 비윤리적인 모습이 종합적으로 나타나는 사회적 결과에 대해 더는 관대하지 않다. 이런 비윤리적 문제가 더 확산하게 될 경우, 프로스포츠팀을 지원하는 모기업이나 스폰서십을 체결한 기업의 이미지에도 타격을 받기 때문에 해당 팀과의 관계를 청산하거나 해당 사건에 책임이 있는 선수의 경력이 안타깝게 마감되는 경우까지 발생하기도 한다.

© This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

일례로 한국 대표적인 프로스포츠 종목인 프로야구 사례들을 살펴 보면, 과거에는 지금보다 선수들의 음주운전에 대한 징계처분이 관대하였다는 것을 명확한 사례들을 통해 살펴볼 수 있다. 먼저, 2004년 음주운전과 폭행 사건에 연루된 정수근 선수는 프로야구 최초로 무기한 출장 정지 징계받았지만 짧은 시간 안에 현장으로의 복귀가 이루어졌다. 이와 마찬가지로, 같은 팀 소속인 고원준 선수 역시 2012년 음주운전 문제로 가벼운 징계만을 소화했다. 아울러, 총 3번(2001, 2003, 2010년)에 걸쳐 음주운전에 적발되었던 박기혁 역시 음주운전 이후에도 FA 권리를 행사하며 장기간 선수 생활을 이어가기도 했다. 하지만 그 이후부터는 음주운전에 대한 팬들의 반응이 달라졌다는 것을 분명하게 확인할 수 있다. 2016년 메이저리그에 진출했던 강정호 선수의 음주운전이 언론에 보도된 이후 비난 여론이 일었고 국내 프로팀인 키움 히어로즈로 복귀하려던 계획은 팬들과 여론의 반대로 무산되었다. 그 이후에도 계속해서 현역 야구선수로의 복귀를 시도하였지만 2022년에 결국 은퇴하게 되었다.

프로스포츠 팬은 팀과 자신을 동일시(identification)하는 경향이 있으며, 팀이나 선수에 대해 더욱 적극적인 의견표출과 행동을 한다는 점에서, 프로스포츠팀은 일반적인 기업에 비해서 더 전문적인 커뮤니케이션 능력을 필요로 한다(Harker, 2019). 또한, 일반적인 기업들은 보통 최고경영자(CEO)와 홍보 및 마케팅 담당자와 같은 소수의 전문성을 갖춘 인력들이 대중과 소통하는 반면 프로스포츠팀의 경우 선수, 감독, 코치진, 협회를 포괄하는 이해관계자 모두가 팬과 소통하는 창구로 작동한다. 팬들은 구단의 공식 창구로부터 나오는 정보는 물론, 선수나 감독과 코치진의 발언이나 개인의 사회연결망(SNS)으로부터 파생되는 다양한 의견을 들으며 여론을 형성한다(Meng & Pan, 2013; Moritz, 2015; Ruihley et al., 2018; Yang & Kang, 2019).

이러한 상황에서 프로스포츠팀이나 협회는 부정적인 사건의 발생 시점이나 종류에 따라 다른 방식의 커뮤니케이션 대응전략을 사용할 수 있다. 이들이 사용하는 커뮤니케이션 전략은 팬들이 구단에 가지는 신뢰나 모기업의 가치에 영향을 미칠 수 있다는 점에서 체계적인 분석이 필요하지만, 극소수의 연구에서만 국내 프로스포츠팀에서 발생한 불법행위와 비윤리적인 사건들에 대한 커뮤니케이션 전략에 관심을 가지는 것으로 보인다(Chien et al., 2016; Osborne et al., 2016; Shin et al., 2014; Stoldt et al., 2006; Yang & Kang, 2019). 또한, 선수들이 저지르는 불법행위의 속성이 언제나 같은 패턴이나 범주에서 일어나지 않기 때문에 사안의 속성에 따라서 팬이나 프로스포츠팀 관계자들이 지각하는 해당 범죄의 심각성이 달라질 수 있다. 하지만, 여전히 선수들이 연루된 범죄의 속성에 따라서 프로스포츠팀 관계자의 커뮤니케이션 전략이 어떻게 달라지는지를 분석한 연구는 찾기 힘든 실정이다.

이러한 맥락에서 본 연구의 목적은 한국의 대표 스포츠 중의 하나인 한국프로농구(KBL) 선수들이 불법행위나 비윤리적인 사건에 연루되었다는 사실이 대중에게 노출되었을 때, 사안에 따라 프로농구팀 관계자들이 사용하는 커뮤니케이션 전략의 패턴이 어떻게 달라지는지를 분석하고 그 원인을 밝히는 것이다. KBL에서는 본 연구에서 분석 사안으로 삼은 음주운전과 불법도박이 과거에 모두 발생한 바 있지만, 아직 각 사안에 대한 관계자들의 커뮤니케이션 전략이 체계적으로 분석된 바가 없다. 따라서, KBL에서 발생한 음주운전과 불법도박에 대한 관계자들의 대응전략을 분석하는 것은 프로농구팀 관계자들이 위기 상황에서 대응하는 현주소를 면밀하게 점검하는

데 도움이 될 것으로 판단된다. 또한, 본 연구를 통해 프로스포츠팀이 앞으로의 커뮤니케이션 전략의 수립과 실행에 도움이 될 수 있는 참고자료를 제공함으로써 해당 분야의 학술 및 실무적 발전에 영향을 미칠 수 있을 것으로 기대된다.

## 이론적 배경

### 프로스포츠에서의 윤리적 관점 및 팬들의 반응

윤리적인 행동이 무엇인가에 관해서는 주제마다 상황마다 다를 수 있으나 공통으로 무엇을 어떻게 해야 하는가에 초점을 맞추며, 프로스포츠 맥락으로 한정 짓는다고 하더라도 선수들에게 요구되는 다양한 윤리적 관점이 존재한다(Berg, 2015; Dixon, 1999; Kretchmar, 2015; Morgan, 2019; Simon, 2015; Suits, 2018). 예를 들어, 스포츠의 형식주의(formalism)를 중요하게 인식하는 관점에서 종목별로 해당 종목을 스포츠로 규정할 수 있게 하는 규칙이 존재하며, 설정된 규칙에 따르는 것이 윤리라고 주장한다(Dixon, 2003; Kretchmar, 2015). 반면, 내재주의(internalism) 혹은 해석주의(interpretivism)를 옹호하는 주류는 승리를 달성하기 위하여 최선을 다하고 스포츠의 질을 높이려는 노력이 스포츠의 핵심적인 윤리적 가치이며, 이에 반하는 행위가 비윤리적인 행위라고 판단한다(Simon, 2015; Suits, 2018). 또한, 관습주의(conventionalism)를 옹호하는 이들은 모든 스포츠는 각 종목이나 리그의 특성에 따라 요구되는 윤리에 대한 정의가 다를 수 있으므로 각 스포츠가 펼쳐지는 장(field)에 존재하는 전통에 맞는 윤리를 따라야 한다고 주장한다(Morgan, 2019).

스포츠에서 윤리를 규정하는 철학적 접근과 담론이 언급된 바와 같이 다양한 측면을 제기하는 것처럼, 프로스포츠팀과 관계자들의 윤리적 문제에 대한 스포츠팬의 해석과 반응 역시 팬의 시각에 따라서 다양한 설명이 가능하다(Choi & Lee, 2021). 본 연구에서는 같은 행동에 대해 다른 해석을 하는 현상을 다음과 같은 이론을 통해 설명하고자 한다. 먼저, 귀인(attribution)이론은 윤리 문제를 일으킨 당사자의 의도에 따라서 그 문제의 심각성 여부에 관한 판단이 가능하다는 것을 설명한다(Kelley & Michela, 1980). 사회 정체성(social identification) 이론에 따르면, 해당 집단을 좋아하고 동일시하는 정도에 따라서 팬의 반응을 설명 가능하다(Deaux, 1996). 마지막으로, 해석수준(construal level) 이론에 따르면, 팬이 가지는 프로스포츠팀 혹은 관계자와의 심리적 거리에 따라서 이들이 관여된 윤리 문제의 심각성을 다르게 해석하는 것이 가능하다(Trope & Liberman, 2010).

귀인이론에 근거하면 사람들이 상황이 바뀔 때도 불구하고 특정 행위를 반복할 경우 관찰자들은 이를 자신의 의지에 의한 행동이라고 해석하게 된다(Heider, 1958; Kelley & Michela, 1980). 반대로 일회성에 그친다면, 관찰자들은 행위자의 통제 소재가 외부에 있다고 판단할 가능성이 크다. 이런 이유로 비슷한 비윤리적인 행위가 특정 인물이나 집단에서 반복적으로 나타나면 관찰자들은 그 행위의 통제 소재가 내부에 있다고 판단하고 더 강력하게 비난하는 경향이 존재한다(Gupta, 2009). 이는 프로스포츠 선수가 저지른 불법도박이나 음주운전과 같은 불법행위에도 유사한 잣대로 적용하는 것이 가능하다. 기존의 선행연구에 따르면, 프로스포츠 선수들의

특정 문제가 반복적으로 나타나(high consistency) 그 문제의 기인이 대중들의 관점에서 해당 선수나 선수집단의 고질적인 문제(low distinctiveness)로 각인될 수 있다. 이러한 상황에서 프로스포츠 팬들은 그 문제가 선수나 팀이 내재한 속성의 결과(internal locus of control)라고 판단할 수 있다(Kim et al., 2020). 이 경우 해당 프로스포츠팀이나 선수의 행명이나 설명과는 관계없이 부정적인 이미지를 갖게 된다.

이러한 특성은 프로스포츠 선수집단 전체를 바라보는 팬의 시선으로 치환될 수도 있다. 사람들은 자신과 다른 집단의 사람들을 유사한 속성을 가진 하나의 주체로 인식하는 경향이 있다. 이러한 차원에서 해당 집단 내에 서로 다른 사람들이 저지르는 행동에 대해서도 집단 전체에 대한 고정관념 형성에 영향을 미치기도 한다. 이런 예는 특정 성별, 지역, 직업, 집단, 학연 등에 대한 부정적 편견을 설명하기에 유용하다고 볼 수 있다(Ackerman et al., 2006; Judd et al., 2005; Park & Rothbart, 1982).

아울러, 해석수준 이론은 자신이 선호하거나 심리적인 거리가 가까운 프로스포츠팀이나 선수가 불법행위나 비윤리적인 문제에 관여할 경우, 해당 문제에 대해 더 심각하게 받아들여 이에 대해 더 격렬하고 적극적인 옹호나 비난하는 이유를 설명한다. 해석수준 이론의 배경에서 사람들은 자신과 심리적인 더 가까운 거리감과 연계된 사건에 대해 더 직접적이고 심각하게 받아들이는 경향이 있다. 여기에서 심리적인 거리란 공간적, 사회적, 시간적, 확률적인 거리를 의미한다(Dietz-Uhler & Lanter, 2008; Murrell & Dietz, 1992; Trope & Liberman, 2010). 중요한 것은 자신과 상관없는 곳에서 발생하고 그 결과가 나에게 영향을 주지 않는다면 이를 범죄라고 하는 추상적인 개념으로 인식하지만, 가까운 사람이 해당 범죄의 피해자가 되는 것을 목격하거나, 본인이 피해자가 될 수 있다고 지각한다면, 해당 범죄에 대한 증오는 더 커질 수 있다(Branson, 2019; Gouseti & Jackson, 2015; Roberts, 2010).

따라서, 프로스포츠 팬은 누가, 언제, 얼마나 자주, 어떤 방식의 불법행위와 비윤리적인 문제에 관여했느냐에 따라 전혀 다른 반응을 보일 수 있으며, 프로스포츠팀 역시 이에 따라 적합한 방식의 전략을 선택하여 이를 수립하고 실행할 가능성이 크다. 이러한 맥락에서 프로스포츠의 윤리에 관한 철학, 사안의 종류 및 주체에 따라서 프로스포츠팀 및 관계자의 커뮤니케이션 대응전략이 어떻게 달라지는지에 관한 분석의 필요성이 존재한다. 본 연구에서는 이상의 논의에 기반하여 팬들이 인식하는 프로선수들이 연루된 불법행위의 속성에 따라 그 심각성이 달라질 것으로 가정한다. 보다 구체적으로 (Figure 1)과 같이 심리적 거리와 통제 소재에 따라 프로스포츠 팬들은 사안을 4가지

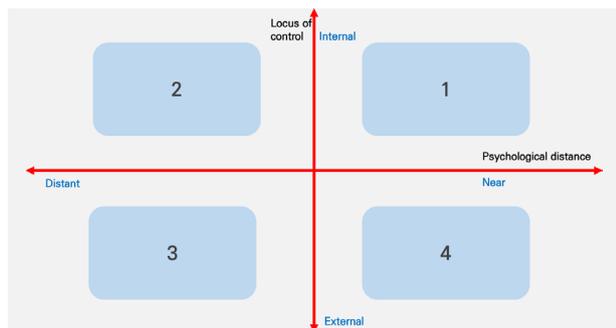


Fig. 1. Classification of transgression behavior

종류로 구분하여 인지할 수 있다고 가정하였다.

1사분면에 해당하는 불법행위는 프로스포츠 팬들이 지각하기에 선수들이 자주 저지르는 행위이며 해당 범죄와 팬과의 심리적 거리가 가까운 경우이다. 팬들의 관점에서 본인이나 가까운 사람들이 해당 범죄의 피해자가 될 확률이 높다고 인식하거나, 해당 범죄로 인한 피해자의 개인적인 사례를 자주 접하게 되는 경우가 이에 해당한다. 이 경우 팬들은 해당 사안에 대해 가장 심각하게 받아들일 수 있으며 프로스포츠팀 관계자 역시 이에 대해서 적극적으로 대처해야 한다고 지각할 수 있다.

이와 반대되는 3사분면의 행위는 팬들이 지각하는 통제 소재가 외부에 존재하고 심리적 거리가 멀다고 판단하는 경우이다. 프로선수

Table 1. Communication strategies of sports teams

Crisis communication strategies	Definition
Full apology	Crisis manager publically states that the organization takes full responsibility for the crisis and asks forgiveness for the crisis. Some compensation may be included with the apology.
Corrective action	Crisis managers seek to repair the damage from the crisis, take steps to prevent a repeat of the crisis, or both.
Ingratiation	Actions are designed to make stakeholders like the organization.
Justification	Crisis manager tries to minimize the mrcceived damage associated with the crisis. This can include slating there was no serious damage or injuries or claiming that the victims deserved what they received.
Excuse	Crisis manager tries to minimize the organization's responsibility for the Crisis. This can include denying any intention to do harm clamming the organization had no control of the events that led lo the crisis, or hoth.
Denial	Crisis manager states that no crisis exists,. This may include explaining why there is no crisis.
Attack the accuser	Crisis manager confronts the person or group who claims that a crisis exists. This may include a threat to use “force” against the accuser.

Note: This research adapts framework of communication strategies organized by Yang & Kang(2019) p.20 applied from Coombs(1998)

들이 해당 불법행위에 연루되는 소식을 비교적 드물게 접하고, 팬 본인이나 지인들이 해당 범죄의 피해자가 될 확률이 높지 않다고 인식하는 경우가 이에 해당할 수 있다. 이 경우 팬들은 해당 불법행위 사안에 대해 비교적 가벼운 문제로 인지하고 프로스포츠팀 관계자 역시 이에 대하여 적극적으로 대응하지 않을 가능성이 크다.

프로스포츠 팬은 자신이 응원하는 팀과 자신을 동일시하는 경향이 강하다고 볼 수 있다. 스포츠포의 동일시는 자신이 응원하는 팀과 인지적/심리적으로 연결되어 있다고 느끼는 정도를 의미한다(Murrell & Dietz, 1992). 팀과 자신을 동일시하는 팬들은 팀에 충성심을 보이며 팀에 이익이 되는 행동을 하려고 노력한다(Dietz-Uhler & Lanter, 2008). 따라서 프로스포츠구단은 팬들에게 좋은 이미지를 유지하는 것이 중요하다. 프로스포츠팀이 판매하는 제품은 필수품과는 거리가 있다. 다시 말하면, 프로스포츠 팬은 구단에 대한 동일시가 사라지는 시점에서 더는 해당 팀이나 종목에 대한 충성도를 보여주지 않으며 서비스와 재화의 구매를 중단할 수 있다. 프로스포츠팀은 팀의 경기와 선수 및 팀과 관련한 제품들을 판매함으로써 이익을 창출하고 모기업의 이미지를 긍정적으로 높인다는 점에서 팬들이 가지는 팀에 대한 좋은 이미지가 필수적이라 볼 수 있다(Ahn et al., 2013; Manouchehri et al., 2016; Walker & Kent, 2009). 이를 위해 프로스포츠팀은 팀과 관련한 비윤리적인 문제가 팬들에게 노출되었을 때, 이를 해결하기 위한 적절한 커뮤니케이션 방법에 대한 전략이 필요하다.

선행연구에서는 기업조직이나 프로스포츠팀이 부정적인 사건에 연관되었을 경우 대중과 소통하는 다양한 커뮤니케이션 전략을 소개하고 해당 효과성에 관해 분석해왔다. <Table 1>에서 볼 수 있듯이, 조직은 커뮤니케이션 전략을 선택할 때, 발생한 사건에 대하여 방어적인(defensive) 전략과 수용적인(accommodative) 전략을 양측으로 하여 공격자 공격, 부정하기, 변명하기, 정당화, 환심사기, 시정조치, 사과하기의 7가지 전략을 선택 가능하다(Bang & Hwang, 2016; Coombs & Holladay, 2004, 2008; Shin et al., 2014; Yang & Kang, 2019; Koerber & Zabara, 2017). Coombs & Holladay(2008)는 이 중 사과하기가 조직에 발생한 문제를 해결하기에 효과적인 대응책이라고 주장하였으며, 국내 문헌들 역시 같은 실증결과를 보고하였다(Jin, 2019; Kim & Park, 2019). 특히, 비윤리적인 문제를 노출한 조직이 언론에 대하여 적절하게 대응하지 않거나 회피하는 폐쇄적 커뮤니케이션을 보일 때 대중이 해당 조직에 관하여 불신하게 된다는 것이 보고된 바 있다(Kim & Park, 2019). 스포츠 분야의 커뮤니케이션 연구 역시 적극적인 수용전략이 더 긍정적인 결과로 이어질 수 있음을 보고하였다(Brown et al., 2012; Walsh et al., 2011; Yang & Kang, 2019).

조직과 대중 사이의 커뮤니케이션에 관한 분석의 틀은 프로스포츠팀과 리그에도 적용할 수 있다. 프로스포츠 선수나 팀이 팬들의 눈높이에 맞지 않는 불법행위나 비윤리적 사건과 관여할 경우, 팀 관계자들은 이에 관한 적절한 대응이 필수적이다. 프로스포츠 팬은 자신이 응원하는 종목에서의 팀과 선수에 관련된 다양한 사안에 대해 관심이 많고, 팬 사이의 응집력이 강하기 때문에 관계자들의 즉각적인 대응을 요구하는 경우가 많다(Fink et al., 2002; Jacobson, 1979; Kim & Trail, 2010; Koerber & Zabara, 2017; Yoshida et al., 2014). 또한, 기존 언론은 물론 각종 사회관계망 서비스(SNS)와 플랫폼의 발달로 프로스포츠 관계자의 부정적인 사건이 발생하였을 경우 이를 보도하는 빈도와 강도가 더 높아졌다(Moritz, 2015). 따

라서, 프로스포츠팀은 선수로부터 수뇌부까지 대중과의 다양한 커뮤니케이션 창구가 있다는 것을 인지하고 이에 대하여 전략적으로 대응하여야 한다.

한편, 커뮤니케이션의 본질적 측면에서 프로스포츠 팬과 팀의 관계를 반추할 경우 전통적인 기업조직과 가장 큰 차이 중 하나는 다양한 커뮤니케이션 창구라고 볼 수 있다. 일반적으로 전통적인 기업조직에서는 해당 기업을 대표하는 단일 창구를 통해 경영 현안 및 윤리 문제와 관련된 입장을 피력하는 것에 비해, 프로스포츠팀의 경우 선수나 감독 또는 코치진을 포함한 다양한 관계자들이 같은 사안에 관한 의사를 표명한다(Meng & Pan, 2013; Yang & Kang, 2019). 특히, 프로농구협회와 같이 특정한 스포츠 종목과 산업을 대표하는 협회가 커뮤니케이션의 주체가 될 수 있다는 점은 프로스포츠 산업의 독특한 특성이라 볼 수 있다. 협회는 커뮤니케이션 전략의 측면에서 프로스포츠팀의 연합을 대표하는 주체로서 이들의 전체적인 견해를 대변하기도 한다. 따라서, 협회는 프로스포츠팀의 관계자가 비윤리적 사건에 연루되었을 경우 이에 관하여 팬과 직접 상호작용하는 주체로서 작동할 수 있다.

프로스포츠팀과 관련한 여러 커뮤니케이션 주체가 있다는 점은 이들의 입장에 따라, 같은 사안에 대해서도 커뮤니케이션 전략을 사용하는 패턴이 달라질 수도 있다는 것을 의미한다. 소수의 프로스포츠 커뮤니케이션 연구 역시 주체에 따른 커뮤니케이션 패턴이 다르다는 것을 주목하였다(Yang & Kang, 2019). 하지만, 이러한 연구들은 한 가지의 이슈만을 분석하였다는 점에서, 다양한 사안의 속성에 대한 관계자들의 대응을 체계적으로 분석하기에 충분치 않다는 한계를 지닌다. 따라서, 범죄와 관련한 여러 사안에 관하여 프로스포츠팀이 대응하는 방식에 관하여 취합하고 분석함으로써 프로스포츠팀과 관련한 다양한 주체들이 사안에 따라 사용하는 커뮤니케이션 전략 패턴을 포괄적으로 분석하는 연구가 필요한 시점이다.

본 연구에서는 이러한 관점에 따라서 음주운전과 불법도박의 두 가지 사건에 대하여 프로스포츠팀 관계자들이 대응하는 방법을 분석하고자 한다. 이 사안들은 앞서 논의하였던 모든 철학적 관점을 기반으로 하는 스포츠 윤리 원칙에 어긋나며, 프로스포츠팀의 적절한 해명이 필요한 사안이다. 하지만, 팬들이 인지하는 두 종류의 행위가 서로 다른 속성일 가능성이 존재한다. 음주운전과 불법도박은 모두 개인의 일탈이라는 부분에서 비슷한 점이 있으나 팬들이 지각하는 심리적 거리와 통제 소재가 다를 수 있다는 점에서 다른 시각으로 접근할 수 있다.

## 연구방법

### 데이터 수집

본 연구에서 분석하고자 하는 불법 및 비윤리적 행위는 한국프로농구팀과 관련한 음주운전과 불법도박이며, 각 사안에 관하여 뉴스 데이터베이스 검색을 통하여 관련 자료를 수집하였다. 자료수집은 파이썬(python) 프로그래밍 언어를 활용하여 2014년 1월부터 2022년 12월 사이에 한국프로농구 리그 내 선수나 기타관계자로 인해 발생한 윤리 문제에 대해 당사자들이 언론에 입장이나 견해를 명백하게 밝힌 부분을 발췌하여 진행하였다. 데이터베이스로는 오랫동안 프로스포츠와 관련된 기사 수가 가장 많이 누적된 <네이버 뉴스>를

활용하였다.

구체적으로, “KBL 불법도박”을 키워드로 검색한 결과 같은 시기에 김선형을 중심으로 불법도박과 연관된 여러 명이 동시에 검색되었다. 반면, “KBL 음주운전”에 대해 검색할 경우, 서로 다른 시기에 6명이 연루된 개별적인 음주운전 사건이 검색되었다. 사건별로 나타나는 KBL 관계자의 커뮤니케이션 전략 패턴을 확인하기 위해 동시에 수면 위로 드러난 불법도박의 경우 “KBL 불법도박”을 유지하였고, 음주운전의 경우 KBL과 선수 이름을 동시에 키워드로 넣어 검색하였다. 검색어는 <Table 2>와 같다. 각 단어에 해당하는 뉴스를 검색한 후 기사 내용 중 ‘‘’’ 안의 내용만 발췌하는 코드를 작성하여 기사를 선택하였다. 각 사안에 대한 검색어를 입력 후 최초 보도일로부터 한 달간의 기사들을 크롤링하여 오래된 순으로 정렬하였다. 승부 조작은 스포츠의 본질과 관련된 사안으로 본 연구의 초점인 개인적인 일탈과 다른 속성을 지닌 사안이기 때문에 승부 조작과 관련한 기사는 따로 수집하여 본 연구의 분석에서 제외하였다.

데이터 전처리와 탐색과 관련하여 추출된 텍스트를 가지고 분석을 진행하기 위해서는 전처리(preprocessing) 작업이 필수적이기 때문에 분석에 앞서 전처리 작업을 시행하였다. 이를 위해 Python을 활용한 자동화(automated) 방법과 수동화(manual) 방법을 병행하여, 한국프로농구 리그 내의 선수나 기타관계자로 인해 발생한 윤리 문제에 대해 당사자들이 언론에 처지를 밝힌 부분을 발췌하였다. 먼저 자동화 방법으로 파이썬 형태소분석 라이브러리 KoNLPy 중 Hannanum 분석기를 통해 불필요한 조사를 제거하였다. 다음으로 수동화 방법을 활용하였다. 본 연구의 주체인 팀, 선수, 협회 관계자의 견해 표명과 관련 없다고 판단되는 문장을 제거하였다. 연구자들은 커뮤니케이션 전략에 대한 개념적 정의와 구체적인 예시에 관한 심층적인 토론을 진행 후 각자 분류를 진행하였다. 이후 각 연구자가 분류한 문장에 대한 비교를 시행하였으며, 연구자 간 문장의 분류가 일치하지 않을 경우, 체계적인 합의를 통해 객관적인 결론을 도출하였다. 이후 경영학과 스포츠산업학 전공 교수의 자문을 바탕으로 분류한 문장을 확정하였다.

구체적으로, 음주운전에 사용된 기사 수는 총 696개였으며 문장은 2,050개였다. 이 중 분석에 사용된 문장은 782개였다. 불법도박을 보도한 기사 수는 총 509개, 추출된 문장 수는 1,374개였다. 이 중 최종 분석에 사용한 문장 수는 484개로 데이터 전처리 과정을 진행하였다. 전처리를 마친 데이터들은 파이썬을 활용한 빈도분석을 시행하였다. 사안별로 가장 많이 등장한 단어 50개를 추출한 후 이를 시각화하기 위하여 워드 클라우드(word cloud)를 작성하였다. 또한, 각각의 사안별로 도출된 단어들을 표로 정리하였다.

**Table 2.** Keywords used when searching communication strategies

Type of Events	Key word
Illegal gambling	KBL illegal gambling
	김민구 DUI
Driving under the influence	김지완 DUI
	김진영 DUI
	박철호 DUI
	배강률 DUI
	천기범 DUI

데이터 분석

1. 화자 및 전략유형의 분류

발췌된 문장들은 커뮤니케이션 화자(선수, 구단, 협회, 기타관계자)와 비윤리적 문제에 대응하는 커뮤니케이션 전략에 따라서 수기로 분류하였다. 커뮤니케이션 전략은 수용적 전략과 방어적 전략을 축으로 7단계의 세부 전략으로 분류한 Coombs(1998) 연구에 적용된 기준을 분석의 틀로 삼아 진행하였다.

본 연구에서는 발췌한 문장들을 수기로 분류한 후 이에 대한 일관성을 확인하기 위해(Yang, 2019, 2021; Yang & Kang, 2019) 파이썬을 활용한 베이시안 필터(Bayesian filter)를 개발하여 연구에 적용하였다. 베이시안 필터는 텍스트의 유형을 학습시킨 뒤, 이를 기준에 맞게 분류하는 기계학습 알고리즘의 일종으로 볼 수 있다. 본 연구를 위해 사용한 음주운전과 관련한 총 696개의 기사 중 782문장과 불법도박과 관련한 590개의 기사 중 484문장을 개발한 베이시안 필터에 학습시킨 결과, 화자 분류에서는 수기로 분류한 것과 95%, 커뮤니케이션 전략과 관련하여서는 90%의 일치도를 나타냈다. 따라서, 연구자들의 합의를 통해 도출된 커뮤니케이션 전략 분류는 기계학습으로 분류한 결과와 매우 유사하며 체계적이었다고 볼 수 있다.

2. 전략 패턴 분석

본 연구에서는 음주운전과 불법도박 혐의가 발표된 후 한 달간 사안과 관련하여 발표된 기사를 시간대별로 분석하였다. 시간이 지나면서 선수, 구단, 협회, 기타관계자들의 커뮤니케이션 내용에 따라서 공격자 공격부터 사과하기까지로 구분한 후 시간의 흐름(x축)에 따른 커뮤니케이션 전략(y축)을 시각적으로 도표화(mapping)하였다.

**Table 3.** Word and frequency searches related to driving under the influence (DUI) of the alcohol

Words	Frequency	Words	Frequency	Words	Frequency
음주운전	393	불미	75	최선	60
김민구	276	음주	75	부상	57
구단	204	철저	74	서울	57
상태	165	천기범	73	수술	56
교통사고	140	감독	73	잘못	56
통감	127	분위기	72	프로선수	56
재발	120	무관용	71	신호등	54
징계	117	연맹	71	부진	52
죄송	113	어렵	70	성적	51
사고	104	노력	70	부족	51
선수단	98	교육	66	강화	50
관리	97	의사	65	재발방지책	49
물의	92	깊이	65	감독직	49
방지	90	성실히	65	이상민	48
원칙	86	배강률	62	은퇴	48
제재	83	봉사활동	61	의식	43
반성	82	폭력	60		



Fig. 2. Word cloud result on under the influence of the alcohol

Table 4. Word and frequency searches related to illegal gambling

Words	Frequency	Words	Frequency	Words	Frequency
불법	133	승부 조작	48	준비	31
징계	116	노력	47	재정위원회	30
도박	90	어렵	44	기회	30
경찰	87	처분	44	처음	30
스포츠	74	조사	43	개막	29
프로농구	72	자세	41	라운드	28
구단	70	여부	41	사태	26
수사	70	프로	41	김민구	25
혐의	68	교육	40	결과	25
김선형	64	검찰	39	자격	24
감독	64	마음	38	향후	24
최선	61	기한부	37	성적	24
실망	52	판단	36	말씀	24
반성	52	논의	36	운영	23
확정	50	죄송	36	이유	22
시점	50	사랑	34	외국	22
보류	48	대학	34		



Fig. 3. Word cloud result on illegal gambling

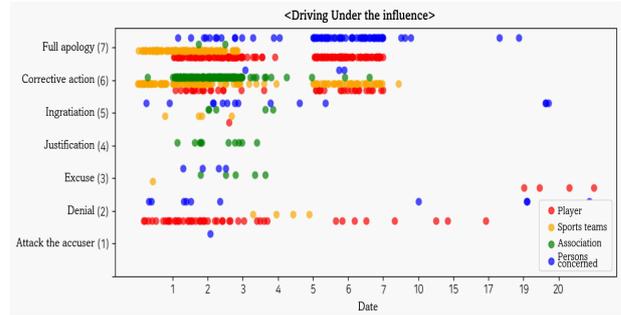


Fig. 4. The mapping result of communication strategy patterns depending on stakeholders and timing after driving under the influence

이는 각 사안에 따라서 프로스포츠팀의 이해관계자들이 각자 입장에 따라서 시간에 따라 전략이 변화하는 모습을 확인할 수 있다는 장점을 지닌다.

### 연구결과

#### 사안에 따른 주요 단어 분석

한국프로농구팀 관계자와 관련한 음주운전과 관련된 주요 단어를 분석하기 위하여 파이썬을 이용하여 음주운전과 관련된 기사를 크롤링하고 빈도분석 결과 상위 50개의 단어를 <Table 3>과 같이 추출하였다. 음주운전과 관련한 주요 단어의 빈도분석 및 워드 클라우드 결과 <Figure 2>, 음주운전, 김민구와 같이 사건의 종류나 사건에 연루된 선수의 이름이 상위권에 등장하였고, 통감, 죄송 등의 반성이나 사과의 뜻이 담긴 단어 역시 자주 관찰되었다. 또한, 재발이나 징계, 제재 등의 시정 및 조치의 의미가 담겨있는 단어 역시 자주 관찰되었다.

<Table 4>와 <Figure 3>은 불법도박 이후 나타난 프로농구팀 관계자들이 언론에 밝힌 입장으로부터 추출한 주요 단어의 빈도분석 및 워드 클라우드 결과를 보여준다. 가장 많이 등장한 단어는 불법, 도박, 김선형 등 비윤리적 행위 자체를 나타내거나 이와 관련한 주요 선수의 이름이 많이 등장하였다. 승부 조작 역시 많이 등장하였는데 이는 승부 조작 사건이 발생한 때와 시기적으로 맞물렸기 때문에 등장한 단어로 보인다. 또한, 징계, 수사, 반성 등 시정조치 및 책임에 관한 내용 역시 다수 관찰되었다.

#### 커뮤니케이션 전략 패턴

프로스포츠팀과 관련한 윤리적 문제가 발현되면, 커뮤니케이션의 측면에서 사안별 주제별로 이에 대해 대응하는 전략이 달라진다는 경향성을 본 연구를 통해 확인할 수 있다. <Figure 4>를 보면, 선수의 음주운전 사건이 발생한 경우, 해당 윤리적 문제의 발생 직후부터 선수, 구단, 협회가 이에 관한 입장을 적극적으로 표명하는 것을 알 수 있다. 음주운전과 연루된 선수는 사건이 보도된 첫날은 부정하는 전략을 많이 취하는 데 반해 둘째 날 이후부터는 사과하는 전략을 택하는 경우가 많은 것을 알 수 있다. 구단은 사실이 보도되는 순간부터 시정조치와 사과하기 전략을 택했다는 점에서 선수와 다른 전략

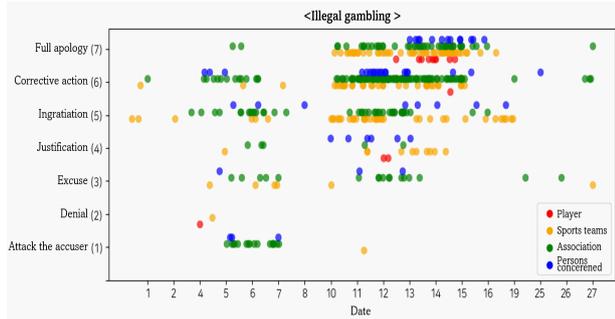


Fig. 5. The mapping result of communication strategy patterns depending on stakeholders and timing after illegal gambling

을 보인다. 반면 혐회는 선수나 구단에 비하여 늦게 커뮤니케이션을 시작하며 그 기간 역시 짧다는 것을 알 수 있다.

선수들의 불법도박 문제가 보도되었을 때 프로스포츠팀 관계자들의 커뮤니케이션 패턴이 다르다는 것을 알 수 있다. <Figure 5>를 보면, 사건이 보도된 이후, 해당 선수의 커뮤니케이션이 음주운전과 비교하여 늦게 시작되며, 이와 관련한 기사 역시 매우 적다. 구단의 대응 역시 비교적 적으며, 10일이 지난 이후에야 관심사기, 시정조치 및 사과하기 전략을 사용하는 것을 볼 수 있다. 혐회의 커뮤니케이션 전략 역시 구단과 비슷한 것으로 파악된다. 사건 발생 10일 이후, 이와 관련한 입장이 많아지며, 주로 시정조치 및 사과하기 전략을 사용하였다.

커뮤니케이션 전략 패턴 분석

선수들의 음주운전이 발생하였을 때 각 주체의 시간에 따른 커뮤니케이션 전략의 패턴은 <Figure 6>과 같다. 한국프로농구 선수들은 천기범 선수 한 사례를 제외하고는 대다수의 선수가 사건 보도 초반부터 사과하기와 시정조치 전략을 선택하였다. 대다수의 경우 처음부터 끝까지 이 패턴을 유지했지만, 천기범 선수는 사건 보도 초반에는 부정하기 전략을 택하다가 6일 이후에는 사과하기로 전략을 바꾼 것을 확인할 수 있다. 천기범 선수의 음주운전은 2022년 1월에 발생한 사건으로, 최근 음주운전에 연루된 선수에 대한 손가락질과 처벌이 과거보다 무거워졌기 때문에 해당 윤리 문제에 대한 잘못을 인정하기가 더 어려웠던 것으로 추론할 수 있다. 구단도 음주운전 문제가 발생한 시점부터 초반부터 사과하기와 시정조치 전략을 택했다. 사건 발생 6일 이후부터 구단은 시정조치 전략을 택함으로써 변함없이 수용적 전략을 펼친다는 것을 연구결과를 통해 확인할 수 있다. 혐회도 사건 발생 초반부터 수용적 전략을 택했다는 점에서 선수 및 구단과 비슷하지만, 사과보다는 시정조치 전략에 집중했다는 차이가 존재한다. 혐회는 선수를 직접 관리하는 주체가 아니고 리그 전체를 대표하고 규칙을 정하고 집행하는 기관이라는 점에서 이러한 차이가 나타났다고 볼 수 있다. 기관관계자의 경우 다른 세 주체와 같은 명확한 패턴을 발견하기는 힘들다. 이는 음주운전이나 선수 관리와 같이 선수의 행동에 대한 직접적인 책임을 지니지 않기 때문이라고 해석할 수 있다.

선수들이 불법도박과 연루되었을 때의 전략은 음주운전과 차이가 존재한다. <Figure 7>은 불법도박 이후 시간에 따른 주체별 커뮤니케이션 전략 패턴을 보내준다. 먼저 큰 틀에서 음주운전과 비교

(1) Full apology	0	76	9	0	0	64	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) Corrective Action	0	18	1	0	0	19	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(3) Ingratiation	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(4) Justification	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(5) Excuse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
(6) Denial	23	7	7	1	0	4	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
(7) Attack the Accuser	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	2	3	4	5	6	7	10	15	17	19	20						

(1) Full apology	60	41	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) Corrective Action	55	25	5	0	0	37	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(3) Ingratiation	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(4) Justification	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(5) Excuse	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(6) Denial	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(7) Attack the Accuser	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	2	3	4	5	6	7	10	15	17	19	20						

(1) Full apology	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) Corrective Action	4	146	17	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(3) Ingratiation	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(4) Justification	0	9	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(5) Excuse	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(6) Denial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(7) Attack the Accuser	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	2	3	4	5	6	7	10	15	17	19	20						

(1) Full apology	0	9	4	0	1	49	5	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) Corrective Action	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(3) Ingratiation	2	2	5	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0
(4) Justification	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(5) Excuse	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(6) Denial	5	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
(7) Attack the Accuser	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	2	3	4	5	6	7	10	15	17	19	20						

Fig. 6. Communication patterns after driving under the influence depending on the stakeholders and timing

하여 불법도박이 보도된 이후에 이에 관한 각 주체의 커뮤니케이션 빈도가 훨씬 적다는 것을 확인할 수 있다. 먼저 선수의 경우 보도된 후 10일이 지난 시점까지 거의 입장에 대한 표명이 없었으며, 13일째부터 사과하기와 시정조치 전략을 사용하였다. 구단의 커뮤니케이션 역시 선수와 비슷한 모습을 보였다. 사건 발생 11일 이후부터 구단 차원에서의 커뮤니케이션이 늘어나기 시작했으며, 사과하기와 시정조치 같은 적극적인 수용전략도 있었으나, 음주운전과 비교했을 때 관심사기와 정당화 전략 같은 비교적 수용 정도가 낮은 전략을 사용하였다.

혐회의 커뮤니케이션은 선수나 구단과 비교해서 비교적 일찍 시작



프로스포츠팀은 팬의 반응을 비교적 빠르게 관찰 가능하다는 점에서 관계자들의 커뮤니케이션 전략 사용은 사안에 대한 팬의 인식과 관련이 되어 있을 것으로 예측할 수 있다. 앞서 언급하였듯이, 음주운전은 불법도박과 비교하면 팬들의 심리적 거리가 가깝고 통제소재가 내부에 있는 문제로 인식될 가능성이 크다. 따라서 프로스포츠팀이 음주운전에 연루되는 경우 해당 선수와 팀에 대한 비난 수위가 더 높아지며, 프로스포츠팀의 이미지를 긍정적으로 돌리기가 어렵게 될 가능성이 크다. 여러 경험을 통해 이를 인지한 프로스포츠팀 관계자들은 음주운전이 발생했을 때 이에 관해서 더 적극적으로 대응할 필요성을 인지하고 가장 효과적이었다고 판단할 수 있는 사과하기 전략을 사용한 것이라 볼 수 있을 것이다. 특히 사과의 효과는 조직의 홍보 담당자나 공식 채널을 통한 사과보다 사건에 핵심 당사자가 직접 하는 것이 더 효과적이다(Jin, 2019). 음주운전이 발생하는 경우 해당 선수의 커뮤니케이션 범위가 늘어나는 것 역시 같은 맥락으로 이해할 수 있다.

불법도박 역시 법을 위반하는 행위이지만, 팬들이 인지하기에 불법도박으로 자신이나 주변 사람들이 피해자가 될 가능성이 매우 낮을 수 있다. 또한, 음주운전과 비교하면 불법도박 문제가 반복적으로 보도되지 않았기 때문에 일회성 문제로 여겨질 가능성 역시 크다. 이 경우 팬의 비난 수준이 반복적으로 나타난 문제보다 낮을 수 있다. 이러한 이유로 프로스포츠팀 관계자들은 불법도박의 심각성이 비교적 낮다고 인지하여 느슨하게 대응했을 수 있다.

이러한 시각은 프로농구뿐만 아니라 다른 프로스포츠에서도 관찰된다. 앞서 언급하였던 프로야구에서도 이와 비슷한 사례들이 존재한다. 음주운전으로 인해 은퇴하게 되었던 강정호와 달리 비슷한 시기(2015년)에 불법도박에 연루되었던 오승환은 일정 기간의 자숙을 거친 뒤 복귀하였으며, 일부 팬들에게 ‘침승환’ 등의 별명으로 회화화되는 예는 있으나, 별 탈 없이 2022년 현재 한국프로야구 리그 내 선수로 활동하고 있다. 즉, 프로스포츠팀 관계자들은 그들의 중요한 소비자인 팬의 사안에 대한 인식에 따라 커뮤니케이션 전략을 취하고 있다는 것을 알 수 있다. 그 과정에서 프로스포츠팀 관계자들은 사안이 팬들이 지각하기에 심리적 거리가 가깝고 고질적인 문제인 경우라고 판단한다면, 더 적극적인 수용전략을 취하고, 심리적 거리가 멀고 빈도가 낮다고 지각할 경우라고 판단한다면, 회피전략을 사용하는 경향이 높다고 볼 수 있다.

본 연구는 다음과 같은 이론적·실무적 시사점을 지닌다. 첫째, 기업 관계자의 비윤리적인 행위가 대중에 노출되었을 경우 사안이나 시간의 흐름에 따라서 이에 대한 커뮤니케이션 대응전략이 달라진다는 것을 명확하게 확인할 수 있었다. 프로스포츠팀 관계자들은 대중의 관심이 크고 사안에 관해 심리적 거리가 가까운 경우 기업은 초반부터 적극적으로 커뮤니케이션을 시도하며 수용전략을 펼치지만, 대중의 관심이 비교적 적은 영역에 대해서는 커뮤니케이션도 적고 회피전략 역시 많이 사용하는 것으로 관찰되었다.

둘째, 프로스포츠팀은 어떤 사안에 더 집중하여 예방 및 대응전략을 수립하고 실행해야 하는가에 대해 면밀하게 검토할 수 있다. 본 연구는 음주운전과 같이 팬들의 심리적으로 거리가 가까운 사안으로 해석할 수 있을 만한 윤리적 문제가 발생할 경우, 이에 관하여 빠르게 사과 전략을 사용하는 것이 좋다는 것을 기존 연구를 통하여 설명하였으며 KBL 팀 관계자들 역시 비슷한 전략을 사용하고 있다는 것을 밝혔다. 본 연구의 주제는 아니지만, 최근 문제가 되는 성범죄나 학교폭력과 같이 팬들에게 심리적 거리가 가까운 윤리적 문제가

발생하는 경우 해당 선수나 팀은 이미지에 더 큰 타격을 받을 수 있다. 따라서 평소 팬들의 심리적 거리가 크고 반복적으로 발생할 가능성이 큰 문제에 관하여 철저히 예방 교육을 펼치는 한편 실제로 문제가 발생하게 되면 관계자들은 빠르게 사과 전략을 펼치는 것이 더 유리할 것이라는 시사점을 얻을 수 있다.

셋째, 본 연구는 아직은 프로스포츠팀의 커뮤니케이션 영역에서 활발히 사용되지 않은 빅데이터를 활용한 기계학습(머신러닝) 방법론의 적용으로 프로스포츠팀의 커뮤니케이션 전략을 분석하였다. 프로스포츠팀의 위기 커뮤니케이션 능력이 중요한 것은 자명한 사실이지만, 기술의 발전에 따라 어떠한 방법론을 사용할 것인가에 관해서는 선행연구에서뿐만 아니라 프로스포츠팀 관계자 역시 끊임없이 고심하여야 할 문제이다. 최근 빅데이터와 기계학습에 대한 접근성이 높아지면서 이를 활용한 연구 역시 많아지고 있다. 국내 일부 스포츠과학 분야의 연구에서도 빅데이터와 기계학습을 활용한 프로스포츠팀의 커뮤니케이션 분야의 연구를 시작하였지만 아직은 이를 활용한 연구가 활발하지 않은 실정이다(Yang & Kang, 2019). 빅데이터와 기계학습을 통한 프로스포츠팀의 커뮤니케이션과 관련한 연구는 앞으로도 더욱 발전될 가능성이 있으며, 이에 대한 심층적인 고민이 필요한 시점이라고 본다. 본 연구는 빅데이터를 활용한 연구 축적에 일조하였다는 측면에서 그 의의를 지닌다고 볼 수 있다.

## 결론 및 제언

본 연구는 프로스포츠팀에서 불법행위와 비윤리적인 문제가 발생하였을 경우 팬들이 어떻게 이를 해석하는지와 관련한 이론적 틀을 제공하였으며, 이를 바탕으로 프로농구팀 관계자들이 사용하는 커뮤니케이션 전략을 실증분석 함으로써 기존 연구를 확장하였다. 향후 연구는 다음과 같은 부분을 고려함으로써 해당 분야 연구의 발전과 이바지할 수 있을 것으로 보인다.

첫째, 본 연구는 윤리와 관련한 한 사건에 대한 프로스포츠팀 관계자의 커뮤니케이션 전략에 국한하지 않고 이론적으로 다른 두 사안을 설정하여 이에 관하여 달라지는 프로스포츠팀 관계자의 대응전략을 분석하였다. 향후 다양한 사안에 관하여 달라지는 커뮤니케이션 전략 패턴을 분석한다면 프로스포츠팀의 대응이 사안별로 어떻게 달라지는지를 확인할 수 있는 동시에 보다 포괄적인 분석의 틀을 정립하는데 도움이 될 것으로 보인다. 이는 프로스포츠팀이 문제를 해결할 때 더 나은 전략을 찾는 데 도움을 줄 수 있을 것으로 기대한다.

둘째, 본 연구에서는 음주운전이 팬의 관점에서 더 심각하고 격렬한 반응을 일으키는 사안이기 때문에 구단이 더 빠르고 적극적인 수용전략을 펼칠 것으로 해석하였다. 2023년 현시점에서 네이버 뉴스는 프로스포츠 팬의 반응을 기사와 동시에 확인할 수 있는 댓글 기능을 제공하지 않기 때문에, 이를 뒷받침할 수 있는 팬의 반응을 본 연구의 범위에 포함하지 않았다. 이러한 이유로 프로스포츠 팬들은 운동선수들이 음주운전을 저질렀다는 소식을 접하게 될 경우, 불법도박과 관련된 윤리 문제와 비교하여 실제로 더 격렬한 반응을 보였는지 혹은 구단 관계자들이 팬들의 반응을 확인하고 이에 적절한 커뮤니케이션 전략을 선택한 것인지 판단하기가 어렵다.

따라서, 향후 본 연구에서 제시하는 일련의 시사점들이 이론 및 실무적으로 더 의미를 내재하기 위해서는 사안에 따라 프로스포츠 팬의 반응을 확인하거나, 팬의 반응에 따라 구단 관계자들이 선택한 커

뮤니케이션 전략이 구조/비구조적 방식에 따라 어떻게 변화하는지를 확인하고 판단하는 구체적인 방법이 필요하다. 향후 팬의 반응과 프로스포츠팀 관계자의 커뮤니케이션 전략을 동시에 반영하여 분석할 수 있는 연구를 설계한다면 이론적·실무적으로 더욱 의미 있는 연구가 될 수 있을 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구에서는 통제소재와 심리적 거리의 두 축을 기반으로 프로스포츠 팬들이 지각하는 운동선수의 음주운전과 불법도박의 성향이 다르며, 이에 대한 심각성 역시 달라질 수 있다는 것에 대해 실증하였다. 일반적인 측면에서 프로스포츠 대중이 직면하게 되는 운동선수들의 음주운전 사건이 불법도박과 비교하여 더 많은 빈도로 장기적으로 발생하였다고 볼 수 있다. 이러한 맥락에서 대중은 누적된 경험에 근거하여 음주운전이 운동선수 집단에서 특별한 일이 아니며(low distinctiveness), 반복적으로 저지르는 범죄(high consistency)로 인식하여 음주운전에 대해 불법도박과 비교하여 내적귀인 할 것으로 내다볼 수 있다(Kim et al., 2020). 즉, 본인이나 주변 사람들이 범죄의 피해자가 될 가능성이 상대적으로 높다고 판단하기 때문에 심리적 거리가 가까울 것이라고 가정하였다.

하지만, 통제소재와 심리적 거리를 축으로 구조화한 운동선수의 윤리 문제에 대해 구분하는 이론적 틀이 기존 연구에서 제시된 바 없으며, 본 연구에서도 설문이나 질적 인터뷰와 같은 추가적인 분석이 이루어지지 않았다. 이와 관련하여 중요한 선행연구를 참고하면 프로스포츠 팬들은 운동선수의 행동에 대해 이로 인한 피해 정도, 의도성, 위법성, 재발성, 개인의 사건 관련성, 사회문화적 맥락, 미디어 보도 등에 따라서 그 심각성을 다르게 지각할 수 있다는 점이 포커스 그룹 인터뷰(focus group interview: FGI)를 통해 제시한 바 있다(Seo et al., 2022).

차제에 향후 연구에서는 이를 보완하여 프로스포츠 팬들이 실제로 운동선수들의 윤리적 문제와 종류에 따라 통제소재는 물론 심리적 거리에 관해 어떻게 다르게 인식하는지를 함께 정밀하게 분석하여 연구결과에 반영할 필요가 있다. 이는 해당 연구 분야의 이론적 확장은 물론 실무적인 측면에서 프로스포츠팀 관계자들이 윤리적 문제와 연계하여 팬들을 지각하는 데 전략적 측면에서의 직관적인 틀을 제공할 수 있을 것으로 판단된다.

#### CONFLICT OF INTEREST

논문 작성에 있어서 어떠한 조직으로부터 재정을 포함한 일체의 지원을 받지 않았으며 논문에 영향을 미칠 수 있는 어떠한 관계도 없음을 밝힌다.

#### AUTHOR CONTRIBUTION

Conceptualization: PS Kim; Data curation: PS Kim; Formal analysis: SH Lee; Funding acquisition: SH Lee; Methodology: PS Kim; Project administration: PS Kim; Visualization: PS Kim; Writing-original draft: SH Lee; Writing-review & editing: PS Kim

## 참고문헌

- Ackerman, J. M., Shapiro, J. R., Neuberg, S. L., Kenrick, D. T., Becker, D. V., Griskevicius, V., ... & Schaller, M. (2006). They all look the same to me (Unless they're angry) from out-group homogeneity to out-group heterogeneity. *Psychological Science*, 17(10), 836-840.
- Ahn, T., Suh, Y. I., Lee, J. K., & Pedersen, P. M. (2013). Sport fans and their teams' redesigned logos: An examination of the moderating effect of team identification on attitude and purchase intention of team-logoed merchandise. *Journal of Sport Management*, 27(1), 11-23.
- Bang, S., & Hwang, S. (2016). Crisis types in sport organizations and the effects of crisis communication strategy: The moderating role of CSR. *Korean Journal of Sport Management*, 21(3), 33-50.
- Berg, A. (2015). The ethos of excellence. *Journal of the Philosophy of Sport*, 42(2), 233-249.
- Branson, D. C. (2019). Vicarious trauma, themes in research, and terminology: A review of literature. *Traumatology*, 25(1), 2-10.
- Brown, K. A., Dickhaus, J., & Long, M. (2012). LeBron James and "The Decision": An empirical examination of image repair in sports. *Journal of Sports Media*, 7(1), 149-175.
- Chien, P. M., Kelly, S. J., & Weeks, C. S. (2016). Sport scandal and sponsorship decisions: Team identification matters. *Journal of Sport Management*, 30(5), 490-505.
- Choi, M. K., & Lee, J. S. (2021). Impacts of sport consumers' time perspectives and negative moral emotions on moral reasoning strategies toward sport organization's misconduct. *Korean Journal of Sport Science*, 32(1), 51-64.
- Coombs, W. T. (1998). An analytic framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research*, 10(3), 177-191.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2004). Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. In D. P. Millar & R. L. Heath (Eds.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication* (pp. 95-115). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Comparing apology to equivalent crisis response strategies: Clarifying apology's role and value in crisis communication. *Public Relations Review*, 34(3), 252-257.
- Deaux, K. (1996). Social identification. In E. T. Higgins & A. W. Kruglanski (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles* (pp. 777-798). New York, NY: Guilford Press.
- Dietz-Uhler, B. E. T. H., & Lanter, J. R. (2008). The consequences of sports fan identification. *Sports mania: Essays on fandom and the media in the 21st century*, 103-113.
- Dixon, N. (1999). On winning and athletic superiority. *Journal of the Philosophy of Sport*, 26(1), 10-26.
- Dixon, N. (2003). Canadian figure skaters, French judges, and realism in sport. *Journal of the Philosophy of Sport*, 30(2), 103-116.
- Fink, J. S., Trail, G. T., & Anderson, D. F. (2002). Environmental factors associated with spectator attendance and sport consumption behavior: Gender and team differences. *Sport Marketing Quarterly*, 11(1), 8-19.
- Gouseti, I., & Jackson, J. (2015). Construal-level theory and fear of crime. In D. Chadee (Ed.), *Psychology of fear, crime and the media* (pp. 38-55). New York, NY: Psychology Press.
- Gupta, S. (2009). How do consumers judge celebrities' irresponsible behavior? An attribution theory perspective. *Journal of Applied Business & Economics*, 10(3), 1-14.
- Harker, J. (2019). Identification and crisis: An exploration into the influence of sports identification on stakeholder perceptions of sports-related crisis. *Journal of Sports Media*, 14(1), 171-199.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relation*, New York, NY: Wiley.
- Jacobson, B. (1979). The social psychology of the creation of a sports fan identity: A theoretical review of the literature. *Athletic Insight: The Online Journal of Sport Psychology*, 5(2), 1-14.
- Jin, Y. J. (2019). Coparison of consumers' attitudes in case of message types and messenger types in corporate communication using CEO. *A Journal of Brand Design Association of Korea*, 17(1), 23-36.
- Judd, C. M., Park, B., Yzerbyt, V., Gordijn, E. H., & Muller, D. (2005). Attributions of intergroup bias and outgroup homogeneity to ingroup and outgroup others. *European Journal of Social Psychology*, 35(6), 677-704.
- Kelley, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457-501.
- Kim, S. Y., & Park, H. (2019). Construct development of repairing trust and strengthening distrust in corporate crisis communication management. *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 63(5), 319-363.
- Kim, Y. K., & Trail, G. (2010). Constraints and motivators: A new model to explain sport consumer behavior. *Journal of Sport Management*, 24(2), 190-210.
- Kim, D., Ko, Y. J., Lee, J. S., & Sato, S. (2020). The effect of attribution on athlete scandals: Consumer responses toward scandalized athletes and endorsements. *Sport Marketing Quarterly*, 29(4), 269-281.
- Koerber, D., & Zabara, N. (2017). Preventing damage: The psychology of crisis communication buffers in organized sports. *Public Relations Review*, 43(1), 193-200.
- Kretchmar, S. (2015). Formalism and sport. In M. J. McNamee William & J. Morgan (Eds.), *Routledge handbook of the philosophy of sport* (pp. 11-21). Abingdon, England: Routledge.
- Manouchehri, J., Hamidi, M., Sajadi, N., & Honari, H. (2016). Designing a qualitative model of doping phenomenon effect on sport marketing in Iran. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(2), 120-136.
- Meng, J., & Pan, P. L. (2013). Revisiting image-restoration strategies: An integrated case study of three athlete sex scandals in sports

- news. *International Journal of Sport Communication*, 6(1), 87-100.
- Morgan, W. (2019).** Conventionalism defended: A reply to Moore. *Journal of the Philosophy of Sport*, 46(1), 98-107.
- Moritz, B. (2015).** The story versus the stream: Digital media's influence on newspaper sports journalism. *International Journal of Sport Communication*, 8(4), 397-410.
- Murrell, A. J., & Dietz, B. (1992).** Fan support of sport teams: The effect of a common group identity. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 14(1), 28-39.
- Osborne, A., Sherry, E., & Nicholson, M. (2016).** Celebrity, scandal and the male athlete: A sport media analysis. *European Sport Management Quarterly*, 16(3), 255-273.
- Park, B., & Rothbart, M. (1982).** Perception of out-group homogeneity and levels of social categorization: Memory for the subordinate attributes of in-group and out-group members. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(6), 1051-1068.
- Roberts, D. (2010).** Vicarious learning: A review of the literature. *Nurse Education in practice*, 10(1), 13-16.
- Ruihley, B. J., Simmons, J., Billings, A. C., & Calabrese, R. (2018).** Fantasy breakdown: A case study on organizational crisis communication and stakeholder reaction during mass product failure. *International Journal of Sport Communication*, 11(4), 552-572.
- Seo, Y. J., Park, T. W., & Lee, J. S. (2022).** Exploring the factors determining perceived severity of athlete scandal: Focusing on the consumers' perspective. *The Korean Journal of Physical Education*, 61(2), 49-64.
- Shin, S. Y., Cho, K. M., & Kim, B. J. (2014).** Crisis communication strategies in professional sports organization. *Korean Journal of Sport Management*, 19(2), 53-70.
- Simon, R. L. (2015).** Internalism and sport. In M. J. McNamee William & J. Morgan (Eds.), *Routledge handbook of the philosophy of sport* (pp. 22-34). Abingdon, England: Routledge.
- Stoldt, G. C., Dittmore, S. W., & Branvold, S. E. (2006).** *Sport public relations: Managing organizational communication*. Champaign, IL: Human Kinetic.
- Suits, B. (2018).** The elements of sport. *Ethics in sport*, 2, 33-44.
- Trope Y., & Liberman, N. (2010).** Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117(2), 440-463.
- Walker, M., & Kent, A. (2009).** Do fans care assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport Management*, 23(6), 743-769.
- Walsh, J., Sheila, M., & Spooner, M. (2011).** Analysis of the image repair discourse in the Michael Phelps controversy. *Public Relations Review*, 37(2), 157-162.
- Yang, S. (2019).** Crisis communication strategies in the media coverage of two Korean baseball players' drunk driving accidents. *Korean Journal of Sport Management*, 24(5), 1-17.
- Yang, S. (2021).** Analysis of crisis communication strategies of professional sports league operating organizations in the case of corona 19 positive athletes. *Journal of Korean Society of Sport Policy*, 19(1), 49-63.
- Yang, S., & Kang, J. (2019).** Crisis communication strategies of professional sport clubs: A case study of baseball umpire money transaction scandal by big data analytics tools. *Korean Journal of Sport Management*, 24(2), 15-31.
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014).** Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417.

## 비윤리적 사건에 대응하는 프로스포츠팀의 전략 : 사안의 속성에 따른 커뮤니케이션 패턴

이상현, 김필수

한국스포츠경영전략연구원

[목적] 본 연구는 프로스포츠팀 관계자들이 팀과 관련한 비윤리적 행위가 대중에게 노출되었을 때, 사안에 따라 달라지는 커뮤니케이션 패턴에 대해 분석하는 것을 목표로 하였다.

[방법] 파이썬과 웹 크롤링을 이용하여 음주운전과 관련한 기사를 검색하고 관련 키워드를 분석하여 시각화하였다. 이후 프로스포츠팀 관계자의 커뮤니케이션 패턴을 분석하였다. 이를 위하여 음주운전과 관련한 782개 문장과 불법도박과 관련한 484개의 문장이 사용되었다.

[결과] 수집된 문장들을 이용하여 분류하고 시각화한 결과, 프로스포츠팀이 음주운전에 연루되었을 때 관계자들은 사과하기 전략을 선택하는 반면, 불법도박에 연루되었을 경우 이에 관한 커뮤니케이션도 적고 특정한 커뮤니케이션 패턴을 보이지 않았다.

[결론] 본 연구의 결과는 프로스포츠팀이 비윤리적인 문제에 노출되었을 때 사안에 따라서 각 주체가 다른 커뮤니케이션 전략 패턴을 보인다는 것을 보여준다.

주요어

커뮤니케이션 전략, 불법행위, 프로스포츠팀, 워드클라우드, 빅데이터